



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de
2018

Página 1 de 26

INFORME DE AUDITORÍA

PROCESO COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

OFICINA DE CONTROL INTERNO

Norha Carrasco Rincón
JEFE DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO

EQUIPO AUDITOR
Norha Carrasco Rincón

PERIODO EVALUADO
Enero – Noviembre de 2018

FECHA DEL INFORME
11 de diciembre de 2018



Contenido

1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO	3
2. ALCANCE DEL SEGUIMIENTO	3
3. CRITERIOS DEL SEGUIMIENTO	3
4. RESULTADOS Y EVIDENCIAS RELACIONADAS	5
4.1. METODOLOGÍA	5
4.2. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	6
4.2.1. <i>Políticas institucionales de comunicación organizacional</i>	6
4.2.2. <i>Articulación del Plan Operativo Anual con la Estrategia de comunicación</i>	8
4.3. COMPONENTE EVALUACIÓN DEL RIESGO	9
4.3.1. <i>Identificación de riesgos del proceso</i>	9
4.3.2. <i>Mapa de riesgos del proceso "Comunicación Estratégica"</i>	12
4.4. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL	13
4.4.1. <i>Implementación y seguimiento de controles</i>	13
4.4.2. <i>Identificación e implementación de planes de tratamiento del riesgo</i>	16
4.4.3. <i>Implementación de políticas de operación</i>	17
4.5. COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	17
4.6. COMPONENTE ACTIVIDADES DE MONITOREO	19
4.6.1. <i>Seguimiento al Plan Operativo Anual e indicadores del proceso</i>	19
4.6.2. <i>Seguimiento a Planes de Mejoramiento</i>	20
5. CONCLUSIONES	22
5.1. FORTALEZAS	22
5.2. DEBILIDADES	22
5.2.1. <i>Oportunidades de Mejora</i>	23
5.2.2. <i>Hallazgos</i>	25



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 3 de 26

1. OBJETIVOS DEL SEGUIMIENTO

Realizar el seguimiento al proceso de “Comunicación estratégica” de la Secretaría Distrital de la Mujer, en cuanto al cumplimiento de lo que se encuentra plasmado en la Caracterización del Proceso código CE-CA-0 versión 3 con fecha de emisión 29 de diciembre de 2014, manual de uso de la imagen institucional, procedimientos y la dinamización de acciones enfocadas al tratamiento de las comunicaciones en la entidad, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido en el Decreto Nacional 1499 de 2017.

2. ALCANCE DEL SEGUIMIENTO

El seguimiento se centra en las actividades desarrolladas por los responsables del proceso “Comunicación estratégica” de la Secretaría Distrital de la Mujer, entre el 01 de enero de 2018 y el 30 de noviembre de 2018

3. CRITERIOS DEL SEGUIMIENTO

Para la presente auditoría se partió de la estructura del Modelo Estándar de Control Interno – MECI –, de conformidad con lo establecido en el Manual Operativo del Sistema de Gestión – Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –, aprobado por el Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, el cual incluye los cinco componentes que se describen a continuación:

1. **Ambiente de control.** Conjunto de directrices y condiciones mínimas que brinda la alta dirección de las entidades con el fin de implementar y fortalecer su Sistema de Control Interno, las cuales abarcan los estándares de conducta y de integridad esperados dentro de la Entidad, así como la asignación de niveles de autoridad y responsabilidad en el desarrollo de la gestión y del talento humano.
2. **Evaluación del riesgo.** Proceso dinámico e interactivo que le permite a la Entidad identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales.
3. **Actividades de control.** Acciones determinadas por la Entidad a través de políticas y procedimientos que contribuyen al desarrollo de las directrices impartidas por la alta dirección, para mitigar los riesgos identificados y que tienen un impacto potencial en los objetivos.
4. **Información y comunicación.** La información y comunicación son las que garantizan la interacción entre todos los servidores y procesos de la Entidad, esencial para un adecuado ejercicio del control interno.
5. **Actividades de monitoreo.** Son aquellas actividades relacionadas con el seguimiento oportuno al estado de la gestión de los riesgos y los controles, y se pueden identificar de dos tipos de actividades: Autoevaluación y Evaluación Independiente.

Adicionalmente, el análisis de dichos componentes se desarrolla en el marco de la definición y alcance que el mencionado Modelo realiza de la dimensión “Información y comunicación”, en donde se establece que dicha dimensión es articuladora de las demás dimensiones, pues permite a la entidad “vincularse con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión” (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2018), y especifica que “la comunicación es vital para difundir y transmitir la



información que se gestiona en toda la entidad, tanto dentro de ella como la que le permite relacionarse con los ciudadanos a quienes dirige sus bienes y servicios o tienen algún interés en su gestión y en sus resultados” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). Lo anterior teniendo en cuenta que “...contar con servidores públicos bien informados, sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano” (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2018).

Teniendo en cuenta los cinco componentes del MECI, y las orientaciones del Manual Operativo del MIPG, se identificaron los criterios que se relacionan a continuación para abordar el proceso “Comunicación estratégica” en la Secretaría Distrital de la Mujer.

Tabla 1. Criterios utilizados para la auditoría del proceso “Comunicación estratégica”

Componente	Producto	Criterio
Ambiente de control	Políticas institucionales de comunicación organizacional interna y externa (incluye definición de responsabilidades)	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión adoptado por el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, de conformidad con lo establecido en el Decreto Nacional 1499 de 2017. Decreto Distrital 208 de 2016 “ <i>Por medio del cual se adopta el Manual de Imagen Institucional de la Administración Distrital y el eslogan o lema institucional de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C., para el período 2016 – 2019</i> ” Lineamiento 18 del SIG: Manual de comunicaciones del Distrito Capital. Estrategia de Comunicación de la Secretaría Distrital de la Mujer (código CE-EC Versión 2 de marzo de 2017)
	Articulación del Plan Operativo Anual con la planeación estratégica de la Entidad	Decreto Nacional 612 de 2018 “ <i>por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado</i> ”. Artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 y Decreto Nacional 124 de 2016: Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención a la Ciudadanía – PAAC.
Evaluación del riesgo	Identificación de riesgos del proceso – Caracterización del proceso	“ <i>Guía para la administración de los riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital y el diseño de controles en entidades públicas</i> ”, de la Presidencia de la República, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Departamento Administrativo de la Función Pública
	Mapa de riesgos del proceso	
Actividades de control	Implementación y seguimiento de controles	Procedimientos: CE-PR-02 V-2 (30.05.2015): Cubrimiento de eventos. CE-PR-04 V-2 (30.05.2015): Administrador de contenidos en web, intranet y redes sociales.
	Identificación e implementación de planes de tratamiento del riesgo	
	Implementación de políticas de operación	



Tabla 1. Criterios utilizados para la auditoría del proceso “Comunicación estratégica”


Componente	Producto	Criterio
		CE-PR-05 V-2 (30.05.2015): Agenda con medios de comunicación. CE-PR-06 V-3 (16.08.2018): Diseño de piezas gráficas y material comunicativo. CE-PR-10 V-1 (30.07.2015): Comunicación interna.
Información y comunicación	Procedimientos y demás documentación asociada al proceso	Procedimientos: CE-PR-02 V-2 (30.05.2015): Cubrimiento de eventos. CE-PR-04 V-2 (30.05.2015): Administrador de contenidos en web, intranet y redes sociales. CE-PR-05 V-2 (30.05.2015): Agenda con medios de comunicación. CE-PR-06 V-3 (16.08.2018): Diseño de piezas gráficas y material comunicativo. CE-PR-10 V-1 (30.07.2015): Comunicación interna.
Actividades de monitoreo	Seguimiento al plan de acción e indicadores del proceso	Lineamientos de la Oficina Asesora de Planeación
	Seguimiento a planes de mejoramiento	Lineamientos de la Oficina Asesora de Planeación y de la Oficina de Control Interno

4. RESULTADOS Y EVIDENCIAS RELACIONADAS

4.1. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente auditoría se utilizan los parámetros establecidos en la Guía de Auditoría para Entidades Públicas de 2015 en cuanto al desarrollo de la fase de ejecución, que consiste en realizar las actividades definidas desde el plan de auditoría y la reunión de inicio, las cuales son determinadas para recopilar y analizar toda la información del proceso que se esté auditando con el fin de obtener evidencia suficiente, competente y relevante para emitir recomendaciones y, en los casos de incumplimiento, identificar hallazgos.

En este sentido, se lleva a cabo una revisión de la información disponible en los aplicativos de la entidad y con base en esta se identifica un enfoque de la auditoría en el marco de la caracterización del proceso auditado y su coherencia con los componentes del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) establecidos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como son ambiente de control, administración del riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo. Luego se realiza la solicitud de información y documentación que se requiera como evidencia para cada tema y componente del MECI y si es necesario se determina una muestra de auditoría con el objetivo de identificar datos representativos sobre la gestión desarrollada por el proceso a auditar. Para el caso de la presente auditoría se solicitó en la reunión de apertura (20 de junio de 2018) información relacionada con el desarrollo de los procedimientos del proceso y el Plan Operativo Anual, la cual fue entregada por el proceso en CD, el cual reposa en la carpeta de auditoría, y se verificó lo consignado en la página web de la Entidad, la intranet de la Entidad y en el aplicativo LUCHA, con el propósito de realizar la comparación frente a la evidencia aportada por el proceso.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER</small>	SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER	Código: ESG-FO-02
	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN	Versión: 01
	INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO	Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018 Página 6 de 26

Finalmente, con la información identificada y consolidada a lo largo del proceso auditor se construye el informe de auditoría preliminar, cuyo resultado se da a conocer en reunión de cierre para así terminar la evaluación con el envío del informe final de auditoría al líder del área y proceso auditado.

4.2. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

4.2.1. Políticas institucionales de comunicación organizacional

Como resultado del seguimiento realizado se identificó la existencia del documento “Estrategia de comunicación”, cuyo objetivo es *“contribuir a la construcción de una cultura no sexista, que integre la perspectiva de género, derechos y enfoque diferencial, para erradicar todas las formas de violencia contra las mujeres”*.

Dicho documento incluye un análisis de contexto externo respecto a la comunicación con perspectiva de género, el cual hace énfasis en la evolución conceptual y teórica del tema y su relación con la implementación del Plan de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres (PIOEG) del Distrito Capital, así como los acuerdos internacionales adoptados por Colombia y la normatividad interna asociada a la comunicación e información para las entidades públicas. Adicionalmente, se encuentran identificados los grupos de valor (públicos) prioritarios para efectos de la comunicación organizacional, y los principales aspectos de la plataforma estratégica de la Secretaría Distrital de la Mujer.

En este sentido, dicho documento puede alimentar el “diagnóstico de capacidades y entornos” que se establece en la dimensión “Direccionamiento estratégico y planeación” del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, pues se evidencia la revisión de aspectos culturales y normativos externos a la entidad.

En el mencionado documento, que se encuentra aprobado por la Secretaría General, también se establecen las políticas y lineamientos institucionales respecto a los siguientes aspectos de la comunicación en la Secretaría Distrital de la Mujer

- a) Objetivo general y objetivos específicos de la estrategia de comunicación.
- b) Definiciones de la comunicación externa e interna.
- c) Objetivos de la comunicación interna y externa.
- d) Mensajes prioritarios.
- e) Usuarios principales de la Secretaría Distrital de la Mujer desde el punto de vista de la gestión de Comunicaciones (públicos).
- f) Asignación de responsabilidades frente a la vocería institucional.
- g) Asignación de responsabilidades del área de comunicaciones frente al manejo de redes sociales, página web, correo institucional e intranet.
- h) Espacios de decisión frente a las comunicaciones de la Secretaría Distrital de la Mujer (Espacios de participación y socialización de las Comunicaciones).
- i) Canales de comunicación internos y externos y sus usos.
- j) Referencia al Manual de Imagen Institucional de la Administración Distrital y el eslogan o lema institucional de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C., para los diferentes períodos.





ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 7 de 26

Respecto al contenido del documento en cuestión se evidencia una estrategia de comunicación articulada a la misionalidad de la entidad y a la implementación de la Política Pública de Mujer y Equidad de Género en Bogotá, estrategia que se consolida como herramienta para el cambio cultural que se plantea en dicha política. Asimismo, se establecen lineamientos claros respecto al manejo de los aspectos básicos de la comunicación en la Entidad, acorde a lo establecido en el Manual Operativo del MIPG, que establece lo siguiente respecto a la comunicación externa e interna:

“La comunicación externa debe trabajarse como un eje estratégico transversal a la estructura organizacional con el fin de darle cumplimiento al principio constitucional de publicidad y transparencia. En este sentido, se hace necesario construir el concepto como algo inherente a la cultura organizacional y no solamente como una práctica focalizada de manera exclusiva en la difusión de mensajes informativos; entendiéndolo, que la comunicación es la forma concreta de cómo se expresa la cotidianidad de la cultura de la entidad” (resaltado fuera de texto).

“Es importante fomentar en los servidores un sentido de pertenencia, una cultura organizacional en torno a una gestión íntegra, eficiente y eficaz que proyecte su compromiso con la rectitud y la transparencia, como gestores y ejecutores de lo público, contribuyendo al fortalecimiento continuo del clima laboral” (resaltado fuera de texto).

De la misma forma, este documento toma como referente el Lineamiento 18 para la implementación del SIG “ que sugiere:

“La planeación del proceso de comunicaciones de la entidad u organismo Distrital, es una etapa que se orienta a estructurar el proceso y establecer su direccionamiento. Esta etapa se debe sustentar en un diagnóstico que permita obtener la radiografía de la situación actual de la organización frente a las comunicaciones, teniendo en cuenta los distintos actores involucrados y la eficacia, eficiencia y efectividad de los sistemas de comunicación de la institución. Para la aplicación del diagnóstico deben tenerse en cuenta los diferentes ejercicios que se realizan en el marco del Sistema Integrado de Gestión, en relación con el análisis del contexto de la entidad u organismo Distrital, así como su planeación estratégica, gestión, seguimiento y medición, y sostenibilidad. Lo anterior permitirá alinear el proceso de comunicaciones con la gestión institucional y, por lo tanto, con su misionalidad” (resaltado fuera de texto).

En este sentido, el proceso presenta una gran fortaleza en el marco de la gestión de la entidad. Sin embargo, y desde el punto de vista de la mejora continua, se recomienda analizar las siguientes situaciones:

1. La “Estrategia de comunicación” incluye aspectos orientadores y de políticas institucionales, pero también hace referencia a aspectos operativos y procedimentales de las comunicaciones, como se presenta en el caso del manejo de redes sociales, la organización de la intranet, el correo electrónico y los anexos de la estrategia (el “Protocolo para la elaboración de notas y cubrimientos periodísticos” y el “Protocolo relación con periodistas y medios de comunicación”), donde se establecen tiempos, contenidos y responsabilidades de las dependencias. Lo anterior puede dificultar la consulta de información y la identificación de las responsabilidades a cargo de las dependencias, servidoras(es) públicas(os) y contratistas de la entidad, por lo que se recomienda diferenciar estos documentos, a través de instructivos asociados a los procedimientos, con el propósito de facilitar su identificación y consulta por parte de las y los colaboradores de la Secretaría Distrital de la Mujer.
2. En el documento de la estrategia de comunicación se hace referencia a la “comunicación entre la Alta Dirección y las servidoras/servidores de la entidad”, estableciendo que *“para ello se mantendrán espacios permanentes de comunicación de la Alta Dirección, que serán propuestos por la Asesora de Comunicaciones y decididos por la Secretaría Distrital. Igualmente se diseñarán estrategias que permitan a los diferentes niveles de la entidad comunicar sus preguntas, inquietudes y sugerencias para el nivel directivo”*. Si bien en diversos apartes se infiere que el correo institucional y la intranet hacen parte de los canales existentes para facilitar la comunicación entre la alta dirección y las(os) servidoras(es) de la



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 8 de 26

entidad, también es cierto que estos instrumentos son de una vía, por lo que se recomienda analizar opciones para garantizar el diálogo entre los mencionados actores.

- Algunos apartes del manual requieren revisión y actualización, pues hacen referencia a normatividad, proyectos o planes que se encuentran derogados o han sido actualizados (por ejemplo, los proyectos 7377 y 745 de la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, los Decretos Nacionales de Gobierno en Línea y MECI, y el Decreto Distrital 516 de 2009, entre otros). Adicionalmente, es importante revisar las políticas institucionales de comunicación con cierta frecuencia, con el propósito de establecer la línea que se entrega desde la alta dirección, a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Finalmente, como resultado del proceso auditor, se evidencia el incumplimiento de lo planteado en el numeral 8 “Comunicación interna” de la “Estrategia de comunicación” respecto al canal de comunicación “Intranet” pues el diseño y uso de la página de intranet de la Entidad no responde a lo establecido en el mencionado numeral en aspectos como las secciones “me quiero, me cuido”, “te interesa”, “foro”, y “tips entre novat@s y expert@s”, que son planteadas en la estrategia y no se encuentran en la intranet, y se evidenciaron algunos contenidos desactualizados en las secciones existentes.

4.2.2. *Articulación del Plan Operativo Anual con la Estrategia de comunicación*

Tomando como referente el Manual Operativo del MIPG, se verificó a lo largo de la presente auditoría la alineación de la “Estrategia de comunicación” con la planeación estratégica de la Entidad y el Plan Operativo Anual (POA) del proceso “Comunicación estratégica”, evidenciando inicialmente que las acciones establecidas en este último se enmarcan en los siguientes elementos estratégicos:


- Objetivo específico establecido en la “Estrategia de comunicación”: posicionar a la Secretaría Distrital de la Mujer como entidad líder en la defensa y garantía de los derechos de las mujeres en Bogotá.
- Objetivo estratégico: consolidar la Secretaría Distrital de la Mujer como una entidad innovadora y eficiente, para contribuir con la garantía de derechos de las mujeres en el Distrito Capital.

Por otro lado, se observó que para el segundo trimestre de la presente vigencia la Oficina Asesora de Planeación realizó un acompañamiento a la Asesora de Comunicaciones con el fin de actualizar las metas, actividades e indicadores que componen el POA del proceso en el marco del Decreto Nacional 612 de 2018 en cuanto a la articulación de planes institucionales y de acción.

En este punto, es importante recordar lo establecido en el Manual operativo del MIPG respecto a los planes de acción anual:

“A partir del componente estratégico, se definen los planes de acción anual, los cuales pueden incluir las trayectorias de implantación o cursos de acción a seguir, cronogramas, responsables, indicadores para monitorear y evaluar su cumplimiento y los riesgos que pueden afectar tal cumplimiento y los controles para su mitigación, productos y metas intermedias que permiten dar cumplimiento a las metas cuatrienales fijadas”.

En este sentido, no es claro el despliegue de los objetivos generales de la comunicación, los objetivos de la comunicación externa y los objetivos de la comunicación interna planteados en la “Estrategia de comunicación” frente a lo documentado en el POA, donde sólo se hace referencia a la meta “ciudadanía y público de la SDMujer

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER	SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER	Código: ESG-FO-02
	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN	Versión: 01
	INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO	Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018
		Página 9 de 26

informados sobre las directrices, misionalidad, procesos, actividades y eventos de la institución”, que si bien se articula con la garantía del derecho de acceso de la ciudadanía a la información pública a cargo de la Secretaría Distrital de la Mujer, puede quedarse corto en relación con el alcance del documento estratégico anteriormente analizado.

Por tal motivo, se recomienda revisar la alineación estratégica del POA del proceso “Comunicación estratégica” frente a la “Estrategia de comunicación” de la Secretaría Distrital de la Mujer, con el propósito de incluir las actividades que evidencien la totalidad de acciones y esfuerzos realizados en conjunto por el equipo de comunicaciones y las dependencias de la Entidad en el marco de dicha estrategia.

4.3. COMPONENTE EVALUACIÓN DEL RIESGO

4.3.1. Identificación de riesgos del proceso

De conformidad con la “Guía para la administración de los riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital y el diseño de controles en entidades públicas”, algunos de los aspectos básicos para la identificación del riesgo son los siguientes:

- Propósito de la entidad.
- Plataforma estratégica, que hace referencia a la misión, visión y objetivos estratégicos.
- Planeación institucional, que hace referencia a los planes, programas y proyectos con los que cuenta la entidad.
- Modelo de operación por procesos, que hace referencia a los procesos existentes y su interacción, lo cual se refleja en el mapa de procesos de la entidad, e incluye la caracterización de los procesos.

Como parte del análisis que se realiza para plantear estos elementos, la entidad profundiza en su contexto externo e interno, estableciendo las características políticas, sociales, culturales, legales, tecnológicas y económicas del ambiente en el que se desenvuelve, así como como su capacidad institucional en términos de recursos, estructura, cultura organizacional, responsabilidades y relaciones con su entorno y grupos de valor.

En este sentido, la identificación de los riesgos del proceso surge del análisis de los aspectos anteriormente mencionados, frente al propósito específico del proceso, estableciendo aquellos factores externos e internos que podrían llegar a afectar de alguna forma el cumplimiento de su objetivo.

Partiendo de estas indicaciones, en desarrollo del proceso auditor se evidenció lo siguiente:

- a) Contexto externo de la entidad. Como se mencionó en el numeral 4.2.1 del presente informe, en el documento “Estrategia de comunicación” se presenta un resumen del marco conceptual y teórico de la comunicación con perspectiva de género, el cual incluye las orientaciones establecidas en el Plan de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres (PIOEG) y el aporte que realiza la Secretaría Distrital de la Mujer a su cumplimiento, desde la perspectiva de la estrategia de comunicación. Asimismo, se resumen las normas que enmarcan el desarrollo del proceso de comunicación estratégica y se especifican aquellas asociadas a la comunicación con perspectiva de género. Adicionalmente, se encuentran identificados los grupos de valor (públicos) prioritarios para efectos de la comunicación organizacional.






b) Contexto interno de la entidad. Si bien no se evidenció un documento en el que se conjugaran los factores internos establecidos en la metodología de administración del riesgo y se analizara la capacidad de la entidad y las necesidades que deben ser suplidas para responder a su propósito, objetivos y metas, sí existen diversos documentos que dan cuenta del contexto interno de la entidad, como los siguientes:

- Propósito de la entidad y plataforma estratégica. La SDMujer, a través de la Resolución Interna 115 de 2017, adoptó el documento “Plan Estratégico Institucional de la Secretaría Distrital de la Mujer 2017 – 2020”, que contiene un resumen del contexto de creación, funciones y estructura organizacional de la entidad, la misión, la visión, los objetivos estratégicos, y la política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión.
- Planeación institucional. En el documento “Plan Estratégico Institucional de la Secretaría Distrital de la Mujer 2017 – 2020” mencionado en el punto anterior, se incluye el esquema explicativo de los proyectos del Plan Distrital de Desarrollo a cargo de la Secretaría Distrital de la Mujer, materializados en los diferentes proyectos de inversión. Es de aclarar que la Asesora de Comunicaciones no cuenta con proyectos a cargo.

Por su parte, la entidad cuenta con Planes Operativos Anuales por proceso, en los cuales se consignan las actividades que debe desarrollar cada proceso en cumplimiento de su objetivo y alcance.

- Planta de personal. De conformidad con lo establecido en la estructura organizacional y la planta de personal de la Secretaría Distrital de la Mujer, no existe un área encargada de las comunicaciones de la entidad, sino un cargo, correspondiente a una Asesora de Despacho. Asimismo, según la distribución de la planta y el manual de funciones, sólo existe un cargo del nivel profesional asociado al desarrollo de temas comunicacionales en la Entidad.
- Modelo de operación por procesos. De conformidad con el Mapa de Procesos aprobado en enero de 2018, el proceso “Comunicación estratégica” hace parte de los procesos estratégicos de la entidad, por lo que interactúa directamente con los procesos misionales, de apoyo y evaluación con que cuenta la entidad. De conformidad con la caracterización del proceso, el objetivo del mismo es **“Posicionar a la Secretaría Distrital de la Mujer como sector líder en la promoción y garantía de los derechos de las mujeres en Bogotá, a través de estrategias de comunicación interna y externa que incorporen el enfoque de género y la comunicación libre de sexismo”**, y las principales salidas (bienes y servicios) son las siguientes (sin incluir Planes Operativos y Plan Anual de Adquisiciones):

- ✓ Plan Estratégico de Comunicaciones
- ✓ Cronograma Mensual
- ✓ Cubrimiento de eventos
- ✓ Eventos publicados
- ✓ Piezas comunicativas producidas
- ✓ Publicaciones en la intranet, correo institucional y wallpaper
- ✓ Publicación según solicitudes en página Web, intranet, redes sociales
- ✓ Campañas de comunicación
- ✓ Comunicados de prensa / ruedas de prensa
- ✓ Actas y listados de las acciones desarrolladas

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER</small>	SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER	Código: ESG-FO-02
	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN	Versión: 01
	INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO	Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018
		Página 11 de 26

En este marco de acción, y de conformidad con lo consignado en el módulo de riesgos del aplicativo LUCHA, el proceso “Comunicación estratégica” identificó los riesgos que se describen a continuación.

Tabla 2. Riesgos identificados por el proceso “Comunicación estratégica”					
RIESGO 1 – DE CUMPLIMIENTO					
Debido a	1. No solicitud a tiempo del acompañamiento al evento. 2. No contar con la logística necesaria para cubrir el evento.	puede suceder que	No cubrimiento de Evento	lo que puede generar	Actividades institucionales sin ser difundidas a la ciudadanía.
RIESGO 2 – OPERATIVO					
Debido a	Falta de transporte para los desplazamientos para el cubrimiento de eventos	puede suceder que	Perdida de Equipos	lo que puede generar	1. Riesgo de robo de los equipos 2. Dificultad para cubrir eventos
RIESGO 3 – ESTRATÉGICO					
Debido a	1. Falta de personal del equipo de comunicaciones y prensa. 2. Falta de información oportuna y veraz de las áreas solicitantes de divulgación de la información.	puede suceder que	Desactualización de la información (información manejada por el equipo de comunicaciones desactualizada en medios institucionales)	lo que puede generar	Desinformación de la ciudadanía frente a programas, proyectos, servicios o misionalidad de la Entidad.
RIESGO 4 – OPERATIVO					
Debido a	1. Desconocimiento o falta de información del equipo de comunicaciones en el tema. 2. Escasa apropiación del lenguaje incluyente en la Entidad.	puede suceder que	Comunicación sin perspectiva de género (comunicación publicada sin perspectiva de género y lenguaje incluyente)	lo que puede generar	Productos comunicacionales sin perspectiva de género y lenguaje incluyente.

Fuente: Aplicativo LUCHA – Módulo de riesgos. 01 de noviembre de 2018.

Frente a lo anterior, si bien se evidencia una estructura de causa – riesgo – consecuencia, como se establece en la metodología, se recomienda que para el ejercicio de actualización de riesgos se tengan en cuenta los verbos rectores del objetivo establecido en la caracterización del proceso, así como el ciclo Planear – Hacer – Verificar – Actuar descrito, los productos y servicios que entrega el proceso y los procedimientos que dan soporte a la operacionalización de la cadena de valor planteada por el proceso mismo. Si estos elementos no son tenidos en cuenta se dificulta el establecimiento de las fuentes de riesgo, sus causas y consecuencias, así como la tipificación del riesgo identificado. Lo anterior puede generar que se prioricen riesgos que no están en gobernabilidad del proceso, que son de carácter transversal a la entidad o que no afectan el cumplimiento del objetivo del proceso, o bien la determinación de tipologías que pueden restar importancia a la materialización del riesgo.





En este sentido, se recomienda que el riesgo “pérdida de equipos” sea analizado en conjunto con el proceso “Gestión administrativa”, que cuenta con un riesgo nombrado “Hurto o pérdida de bienes o elementos de la Entidad”, con el propósito de determinar la pertinencia de contar con dos riesgos similares, de conformidad con el alcance de cada proceso y la posibilidad de aplicación de controles en cada uno de ellos.

Adicionalmente, se recomienda realizar la actualización de los riesgos del proceso, partiendo del objetivo del mismo y el ciclo PHVA establecido, observando si los eventos identificados como riesgos obedecen o no a riesgos propios del proceso, si requieren complementar su redacción o especificar algún aspecto, con el propósito de que sean de fácil lectura y comprensión para cualquiera de las y los colaboradores de la entidad.

4.3.2. Mapa de riesgos del proceso “Comunicación Estratégica”

En el mapa de riesgos del proceso se consolida la información referente a la calificación del riesgo identificado, al registrar tanto las causas y consecuencias del mismo, como su probabilidad de ocurrencia y el impacto que se generaría sin la existencia de controles (riesgo inherente) y con la aplicación de controles (riesgo residual).

Una vez revisado el mapa de riesgos del proceso “Comunicación estratégica”, se evidencia que fue estructurado de acuerdo con los lineamientos impartidos desde la Oficina Asesora de Planeación y la guía de gestión del riesgo. De esta forma, se realizó la calificación del riesgo inherente (sin calificación de controles) y del riesgo residual (con calificación de controles), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3. Calificación de riesgos para el proceso “Comunicación estratégica”				
Calificación Riesgo	Riesgo inherente		Riesgo residual	
	Impacto	Probabilidad	Impacto	Probabilidad
1. No cubrimiento de Evento	Mayor (4)	Probable (4)	Menor (2)	Improbable (2)
2. Perdida de Equipos	Mayor (4)	Probable (4)	Menor (2)	Improbable (2)
3. Desactualización de la información (información manejada por el equipo de comunicaciones desactualizada en medios institucionales)	Moderado (3)	Posible (3)	Insignificante (1)	Raro (1)
4. Comunicación sin perspectiva de género (comunicación publicada sin perspectiva de género y lenguaje incluyente)	Mayor (4)	Posible (3)	Menor (2)	Raro (1)

Fuente: Aplicativo LUCHA – Módulo de riesgos. 01 de noviembre de 2018.

Como se evidencia en la tabla anterior, el riesgo residual (con calificación de controles) está calificado dentro de las zonas más bajas en cuanto a su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto generado de su materialización, suponiendo una efectividad de los indicadores identificados por el proceso, lo cual no es concordante con el seguimiento efectuado a los controles identificados, como se explicará en el numeral 4.1.1.

En este sentido, es de anotar que la administración de riesgos tiene como propósito preparar a la entidad para posibles eventos que podrían afectar de alguna manera el logro de los objetivos del proceso, por lo que contar con

Handwritten signature



un análisis del riesgo debidamente sustentado facilita la toma de decisiones oportunas frente a la materialización de los riesgos identificados y cumplir con las metas programadas. Al determinar que el riesgo se encuentra prácticamente controlado debido a que los controles evitan (previenen) la materialización del riesgo, la entidad puede no estar preparada para el impacto que causaría la materialización de cualquiera de los riesgos identificados, abriendo la posibilidad de aplicación de sanciones severas para la entidad y faltas disciplinarias para quien incumpla. Dadas estas situaciones, se recomienda realizar una revisión de la matriz de riesgos a lo largo de todas las etapas de administración del riesgo en el marco de la metodología establecida, para identificar los riesgos, realizar su respectiva valoración y calificar los controles correspondientes.

4.4. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

4.4.1. Implementación y seguimiento de controles

La Oficina de Control Interno, durante los meses de mayo, junio y julio, realizó el ejercicio de “valoración de controles”, fundamentado en la aplicación de la metodología incluida en la “*Guía de auditoría de la Contraloría General de la República*” de 2015. A partir de dicha cartilla, los controles se califican por su diseño y por su implementación, de conformidad con lo expuesto en las tablas 4 y 5.

Tabla 4. Calificación del diseño de controles según criterios.	
Calificación	Criterios asociados a la calificación
Adecuado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es apropiado, es decir, previene o mitiga los riesgos de la actividad a controlar 2. Tiene un responsable de ejecutar el control. 3. Tiene una frecuencia de aplicación 4. El control está documentado, es decir, existe un procedimiento, instructivo, o guía, entre otros, donde se detalle la existencia del control.
Parcialmente Adecuado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es apropiado, es decir, previene o mitiga los riesgos de la actividad a controlar 2. Puede no tener responsable o no tener frecuencia de aplicación o no estar documentado.
Inadecuado	No es apropiado, es decir, no previene o mitiga los riesgos de la actividad a controlar.

Con base en la caracterización y la aplicación de los procedimientos del proceso, se determina si el diseño del control es Adecuado, Parcialmente Adecuado o Inadecuado. Tal como se representa en la siguiente tabla:

Tabla 5. Calificación de efectividad de controles según criterios.	
Calificación	Criterios asociados a la calificación
Efectivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe evidencia en la muestra examinada de que el control está siendo utilizado. 2. El control examinado en la muestra previene o mitiga los riesgos. 3. No se determinaron hallazgos de auditoría u observaciones de auditoría o mejoramiento continuo asociados al control analizado.
Con deficiencias	No existe evidencia de la aplicación del control, o el mismo no previene o mitiga los riesgos, o existen hallazgos u observaciones de auditoría o mejoramiento continuo asociados al control
Inefectivo	No existe evidencia de la aplicación del control, el mismo no previene o mitiga los riesgos y existen hallazgos u observaciones de auditoría o mejoramiento continuo asociados al control.

El resultado del análisis realizado a los controles, basado en el reporte generado por el aplicativo LUCHA se presenta a continuación:



Análisis de Controles Riesgo No. 1: No cubrimiento de Evento

Riesgo	Categoría	Control	Periodicidad de ejecución	Tipo de control	Tipo de manejo	Naturaleza del control
Riesgo 1. No cubrimiento de Evento	Riesgo de cumplimiento	Control 1. Acompañar eventos según solicitudes	Trimestral	Preventivo	Transferir	Manual
		Control 2. Procedimiento de cubrimiento eventos	Trimestral	Preventivo	Reducir	Manual

*Fuente: Aplicativo Lucha – Proceso Comunicación Estratégica Mayo 2018

Control 1: se infiere que el control “Acompañar a eventos según solicitudes” hace referencia al procedimiento CE-PR-2 CUBRIMIENTO DE EVENTOS; sin embargo, el control es parcialmente adecuado, toda vez que la aplicación del mismo implica efectuar varias actividades previas para poder realizar el acompañamiento, supeditado a las solicitudes realizadas por las dependencias, lo cual no permite determinar el grado en el que aporta a la mitigación del riesgo identificado. Adicionalmente, la frecuencia determinada para la aplicación del control (“trimestral”) no es coherente con la descripción del mismo, dado que el cubrimiento a eventos es realizado permanentemente con ocasión de las necesidades de la entidad para el fortalecimiento y cumplimiento de su misionalidad. En este sentido es pertinente establecer controles específicos acorde con el día a día institucional, para que mitigue de manera adecuada la materialización del riesgo, teniendo en cuenta variables como responsable, frecuencia, propósito, cómo se realiza la actividad de control, y evidencia de su ejecución, que faciliten el seguimiento y monitoreo por parte del proceso.

Por otra parte, en cuanto a la efectividad del control se observa que presenta deficiencias, dado que su aplicación implica el desarrollo de varias actividades que no son visibles en el seguimiento que se realiza a la implementación del control a través del aplicativo LUCHA.

Control 2: se observa que el control “Procedimiento de cubrimiento a eventos” hace referencia a la aplicación del procedimiento en su totalidad, lo que hace difícil realizar el seguimiento a su aplicación, ya que, al tener múltiples actividades, tiene varios responsables de aplicarlo. Por esta razón se considera que el control es inadecuado para gestionar el riesgo y presenta deficiencias en su efectividad, toda vez que la frecuencia de aplicación (“Trimestral”) no es coherente con el número de veces que se desarrolla el procedimiento en el marco de la misionalidad de la Entidad.

Análisis de Controles Riesgo No. 2: Pérdida de Equipos

Riesgo	Categoría	Control	Periodicidad de ejecución	Tipo de control	Tipo de manejo	Naturaleza del control
Riesgo 2. Pérdida de Equipos	Riesgo Operativo	Control 1. Registro de equipos al ingreso y salida de la Entidad	Cuando se requiera	Preventivo	Reducir	Manual

*Fuente: Aplicativo Lucha – Proceso Comunicación Estratégica Mayo 2018

Control 1: el control “registro de equipos al ingreso y salida de la Entidad” merece un análisis desde dos puntos de vista, a saber:

- a. El riesgo identificado como “pérdida de equipos” no se relaciona con el objetivo ni el alcance del proceso. En este sentido, el control no se encuentra debidamente formalizado en los documentos del proceso, y, por ende, no cuenta con un responsable para su ejecución y una frecuencia establecida para su aplicación.



b. Este tipo de riesgos es de carácter transversal a la entidad, es decir, en desarrollo de los diferentes procesos de la entidad se puede presentar pérdida de elementos; sin embargo, existe una dependencia (Dirección de Gestión Administrativa y Financiera) y un proceso (Gestión Administrativa) responsable de la definición de lineamientos al respecto, los cuales son de obligatorio cumplimiento para la totalidad de las(os) colaboradores de la Entidad. En este caso en particular, y en el marco de la verificación de la efectividad de los controles realizada por esta Oficina, se encontró que dicho control no está documentado en este proceso.

Teniendo en cuenta lo anterior, se considera que el diseño del control es inadecuado, por lo que se recomienda realizar el análisis de las características o aspectos esenciales del proceso y su interrelación con otros procesos o dependencias que intervienen en su gestión, las cuales se encuentran identificadas en la caracterización, que permita identificar cuáles son los riesgos potenciales y actividades principales del proceso por las que se podría llegar a materializar el riesgo. Adicionalmente, se recomienda analizar si se hace necesario trabajar articuladamente con la dependencia responsable de los bienes de la entidad como vinculante del riesgo “Pérdida de equipos”, puesto que este riesgo también se encuentra identificado en el proceso “Gestión Administrativa”, para determinar si es preciso que el proceso identifique controles compartidos que prevengan la materialización del mismo.

En cuanto a la evaluación de la efectividad del control se determina que es inefectivo toda vez que al verificar la aplicación del mismo NO se evidenció su seguimiento en el aplicativo LUCHA, lo cual confirma que el control no es conducente a prevenir el riesgo.

Análisis de Controles Riesgo No. 3: Desactualización de la información

Riesgo	Categoría	Control	Periodicidad de ejecución	Tipo de control	Tipo de manejo	Naturaleza del control
Riesgo 3. Desactualización de la información	Riesgo Estratégico	Control 1. Gestionar la contratación del personal	Semestral	Preventivo	Reducir	Manual
		Control 2. Socializar procedimiento	Trimestral	Preventivo	Reducir	Manual

*Fuente: Aplicativo Lucha – Proceso Comunicación Estratégica Mayo 2018

Control 1: se observa que el control relacionado con “Gestionar la contratación del personal” no hace parte del objetivo y alcance del proceso, por lo que se evidencia que no se encuentra identificado como punto de control dentro de los procedimientos del proceso, es decir no se encuentra debidamente formalizado ni documentado y por ende no se identifica el responsable de su aplicación, ni frecuencia con la cual el control es ejecutado. Por esta razón se considera que el control es inadecuado en su diseño. En relación a la efectividad, el control presenta deficiencias, toda vez que no se evidenció su aplicación durante 2018 por parte del proceso en la herramienta dispuesta para el monitoreo y seguimiento a los controles (aplicativo LUCHA), y por ende no se puede determinar si el control es conducente a mitigar el riesgo.

Control 2: la actividad de socialización del procedimiento no es un control en sí mismo, puesto que dificulta poder determinar si queda totalmente interiorizada la información o el grado de conocimiento para su aplicación con el fin de prevenir la materialización del riesgo. Adicionalmente, en cuanto a la utilización del control establecido, se



evidenció en el aplicativo LUCHA que no se está dando aplicación al mismo ni en su descripción “socializar los procedimientos del proceso de comunicación estratégica” ni en la frecuencia determinada “trimestral”.

Por lo anterior se determina que el control en cuanto a su diseño es inadecuado para tratar el riesgo, y en cuanto a la efectividad presenta deficiencias.

Análisis de Controles Riesgo No. 4: Comunicación sin perspectiva de género

Riesgo	Categoría	Control	Periodicidad de ejecución	Tipo de control	Tipo de manejo	Naturaleza del control
Riesgo 4. Comunicación sin perspectiva de género	Riesgo Operativo	Control 1. Formación	Cuando se requiera	Preventivo	Reducir	Manual
		Control 2. Revisión aleatoria de contenidos	Mensual	Preventivo	Reducir	Manual
		Control 3. Revisión y seguimiento de productos	Trimestral	Preventivo	Reducir	Manual

*Fuente: Aplicativo Lucha – Proceso Comunicación Estratégica Mayo 2018

Control 1: en relación al control “Formación”, se califica en su diseño como parcialmente adecuado y en su efectividad con deficiencias, dado que no cuenta con los elementos mínimos establecidos en la metodología de valoración de controles (responsable para su ejecución, formalización en los documentos como punto de control y frecuencia en la cual se deba dar su ejecución), lo que incide en que se presenten falencias en su monitoreo y seguimiento. En este sentido, se recomienda analizar la pertinencia del control frente a la mitigación de la materialización del riesgo, así como la posibilidad de incluirlo como acción preventiva en un plan de manejo del proceso, o bien, articulado al proceso de “Gestión del Talento Humano”.

Control 2 y 3: en cuanto al diseño de los controles “Revisión aleatoria de contenidos” y “Revisión y seguimiento de productos”, se observa que se encuentran documentados en los procedimientos del proceso como puntos de control, donde se determina un responsable de su ejecución y una frecuencia de aplicación, por lo que se concluye que son adecuados; sin embargo, presentan deficiencias en cuanto a su efectividad, toda vez que no se evidenció su seguimiento en el aplicativo del Sistema Integrado de Gestión LUCHA, de conformidad con las frecuencias establecidas (“trimestral” y “mensual”), lo que puede generar una posible materialización del riesgo.

Adicionalmente, se recomienda analizar los controles establecidos teniendo en cuenta que son similares en su descripción y pueden ser unificados, lo cual puede ser de utilidad para el proceso, favoreciendo la identificación de nuevos controles que ayuden a la prevención del riesgo.

4.4.2. Identificación e implementación de planes de tratamiento del riesgo

La Secretaría Distrital de la Mujer aún no cuenta con acciones preventivas y planes de contingencia debidamente identificados y relacionados con la administración del riesgo, tendientes a prevenir la ocurrencia de riesgos o a mitigar los impactos una vez materializados. En este sentido se recomienda analizar los riesgos y, en concordancia con la política de administración del riesgo de la entidad, determinar los planes de tratamiento correspondientes.



4.4.3. Implementación de políticas de operación

Las políticas de operación de una entidad se establecen generalmente en los procesos y/o procedimientos, por lo que en desarrollo de la auditoría se analizó lo consignado en los procedimientos asociados al proceso “Comunicación estratégica”, evidenciando que existen políticas de operación generales que se incluyen en la caracterización del proceso y la totalidad de procedimientos, y que son congruentes con la “Estrategia de comunicación”. Dichas políticas se relacionan con el manejo de lenguaje claro, concreto, asequible, los contenidos de la comunicación con un enfoque de género, diversidad, derechos y lenguaje incluyente, la relación de la comunicación con la misionalidad de la entidad y la información amplia y suficiente sobre su gestión.

Adicionalmente, en el procedimiento “Diseño de piezas gráficas”, se describen políticas de operación específicas, que incluyen tiempos límite de solicitudes, mecanismos y forma de solicitud de conformidad con la pieza requerida (vídeo, digital, impreso, fotografía, y como parte de una estrategia, entre otros). En este aspecto, se evidencia que el equipo de comunicaciones utiliza el correo comunicaciones@sdmujer.gov.co como mecanismo para canalizar las solicitudes realizadas por las diferentes dependencias, y como mecanismo de seguimiento a las respuestas a dichas solicitudes se utilizan documentos en formato Word en los que se consigna la información correspondiente a la fecha, hora, asunto, contenido y remitente de la solicitud, persona a quien se asigna dar respuesta y la correspondiente respuesta.

En este sentido, es de gran dificultad determinar el cumplimiento o no de las políticas de operación establecidas para este procedimiento (en especial las asociadas a los tiempos de recepción y trámite de las solicitudes), toda vez que es imposible realizar un filtro de los tipos de solicitudes recibidas por el equipo de comunicaciones, la trazabilidad de la solicitud realizada, y el comparativo de fechas de recepción y respuesta a la solicitud, por lo que se recomienda establecer una herramienta que facilite este tipo de consultas y seguimientos. No obstante, en los seguimientos que el mismo proceso realiza en archivos con formato Word se evidenció que muchas veces las solicitudes se hacen con uno o dos días de anticipación, incumpliendo las políticas de operación establecidas en el procedimiento.

4.5. COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para abordar el presente componente de control en el marco de la auditoría al proceso “Comunicación estratégica”, se realizó la revisión de la caracterización del proceso y sus respectivos procedimientos, frente a la “Estrategia de comunicación”, evidenciando lo siguiente:

1. La entidad cuenta con la caracterización del proceso, cuyo objetivo se encuentra alineado a la “Estrategia de comunicación” mencionada en el numeral 4.2.1. del presente informe¹. En dicho documento se identifican las principales salidas (bienes y servicios) asociadas al ciclo Planear – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. Resumen de salidas del proceso “Comunicación estratégica”	
Etapa del ciclo	Salidas (bienes y/o servicios)
Planear	✓ Plan Operativo Anual

¹ El objetivo del proceso es “Posicionar a la Secretaría Distrital de la Mujer como sector líder en la promoción y garantía de los derechos de las mujeres en Bogotá, a través de estrategias de comunicación interna y externa que incorporen el enfoque de género y la comunicación libre de sexismo”.



Etapa del ciclo	Salidas (bienes y/o servicios)
	<ul style="list-style-type: none">✓ Plan de Contratación✓ Proceso de Gestión financiera✓ Plan Estratégico de Comunicaciones✓ Cronograma Mensual
Hacer	<ul style="list-style-type: none">✓ Cubrimiento de eventos✓ Eventos publicados✓ Piezas comunicativas producidas✓ Publicaciones en la intranet, correo institucional y wallpaper✓ Publicación según solicitudes en página Web, intranet, redes sociales✓ Campañas de comunicación✓ Comunicados de prensa / ruedas de prensa✓ Actas y listados de las acciones desarrolladas
Verificar	<ul style="list-style-type: none">✓ Observaciones y/o hallazgos de auditoría✓ Cumplimiento de las metas establecidas en el plan de mejoramiento✓ Cumplimiento de los productos establecidos en el POA✓ Indicadores actualizados✓ Resultado de la medición de los indicadores
Actuar	<ul style="list-style-type: none">✓ Documentos actualizados y mejorados✓ Solicitud de acciones correctivas, preventivas y de mejora

Una vez verificadas las evidencias remitidas por el proceso, no se pudo evidenciar la existencia del “Plan Estratégico de Comunicaciones” ni del “Cronograma Mensual”, aunque se evidenció la existencia de la “Estrategia de comunicaciones” y diversos cronogramas elaborados para el desarrollo de campañas, eventos y cubrimientos.


Adicionalmente, en la caracterización se identifican los siguientes documentos asociados:

- ✓ Manual de imagen institucional.
- ✓ Manual de comunicación interna.
- ✓ Manual de comunicación externa.
- ✓ Protocolo de comunicación no sexista.

De dichos documentos se evidenció la existencia de la Guía de Uso de Imagen Institucional, que no se encuentra en LUCHA debido a que es muy pesado para subirlo al aplicativo, el cual hace referencia a la actualización del “Manual de uso de imagen institucional”. Asimismo, se evidenció la existencia del “Protocolo por una comunicación libre de sexismo” de la Secretaría Distrital de Integración Social (año 2008). Sin embargo, no se evidenciaron los documentos “Manual de comunicación interna y “Manual de comunicación externa”.

2. Existen cinco (5) procedimientos asociados al proceso “Comunicación estratégica”, a saber:

- ✓ CE-PR-02 V-2 (30.05.2015): Cubrimiento de eventos.
- ✓ CE-PR-04 V-2 (30.05.2015): Administrador de contenidos en web, intranet y redes sociales.
- ✓ CE-PR-05 V-2 (30.05.2015): Agenda con medios de comunicación.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER</small>	SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER	Código: ESG-FO-02
	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN	Versión: 01
	INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO	Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018
		Página 19 de 26

- ✓ CE-PR-06 V-3 (16.08.2018): Diseño de piezas gráficas y material comunicativo.
- ✓ CE-PR-10 V-1 (30.07.2015): Comunicación interna.

En dichos procedimientos se hace referencia a un “Comité editorial”, el cual se define de la siguiente forma:

“...es un organismo formado por un conjunto de personas que tienen la responsabilidad de la línea editorial de un medio de comunicación o publicación. Este grupo de personas se encarga de seleccionar la información que aparecerá en una revista, periódico, informativo o medio de comunicación...” “...En la SDMujer se reúne dos veces al mes y cuenta con la asistencia de una persona delegada de cada dirección o área”.

Sin embargo, no se evidencia la operación de dicho comité, ni tampoco son claras las responsabilidades del mismo en el marco de los procedimientos, pues no se establece en la casilla “responsable y dependencia”, sino que se menciona en la casilla “descripción de la actividad”.

Por otro lado, la Asesora de Comunicaciones se incluye como responsable de la mayor parte de las actividades establecidas en los procedimientos (sólo para la aprobación de las piezas o comunicados se incluyen los demás procesos o dependencias de la Entidad), lo cual es acorde a la poca planta de personal que desarrolla el proceso. Asimismo, se incluyen como responsables contratistas o se hace referencia a sus obligaciones (videógrafa, por ejemplo), toda vez que la mayor parte del equipo está conformado por contratistas.

3. Es recomendable realizar la revisión y actualización de las definiciones y normatividad plasmada en los procedimientos, toda vez que se evidenció que existen normas derogadas y aspectos que es necesario profundizar en torno al tema comunicacional.
4. La caracterización del proceso “Comunicación estratégica”, sus procedimientos y los demás documentos asociados al mismo (manuales y formatos, entre otros) no necesariamente reflejan el alcance que se muestra en la “Estrategia de comunicación”. Lo anterior se evidencia en que la estrategia abarca la totalidad de la Entidad, como aspecto transversal a los procesos, lo cual es coherente con el objetivo del proceso y los objetivos de los procedimientos, pero al momento de desplegar las actividades en el ciclo PHVA, las acciones de los procedimientos, las responsabilidades y las actividades en los procedimientos, se resume a lo desarrollado por el equipo de comunicaciones, dejando de lado el esfuerzo de articulación interna que se realiza en la Entidad.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se recomienda realizar una revisión integral del proceso y los procedimientos existentes, así como de la “Estrategia de comunicación”, con el propósito de visibilizar el despliegue necesario para dar cumplimiento a esta última, así como plasmar las actividades propias de la operación del proceso, tendiente al mejoramiento continuo del mismo.

4.6. COMPONENTE ACTIVIDADES DE MONITOREO

4.6.1. Seguimiento al Plan Operativo Anual e indicadores del proceso

El proceso realiza el seguimiento al POA y sus correspondientes indicadores trimestralmente, de conformidad con los lineamientos que ha expedido la Oficina Asesora de Planeación.





ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 20 de 26

Adicionalmente, el proceso ha presentado oportunamente los informes de seguimiento al Plan Anticorrupción y de Atención a la Ciudadana y ha suministrado la información requerida para la construcción del Informe Pormenorizado de Control Interno.

Debido al seguimiento realizado por el proceso a las solicitudes de las diferentes dependencias de la Secretaría Distrital de la Mujer, el equipo de comunicaciones ha dado respuesta oportuna a la totalidad de solicitudes, siendo esta una fortaleza del proceso.

4.6.2. Seguimiento a Planes de Mejoramiento

Al momento de realización de la auditoría, el proceso no cuenta con acciones a cargo en los planes de mejoramiento internos o externos, aunque se evidenciaron acciones asociadas al tema de comunicaciones en la entidad que se encontraban a cargo de otros procesos. El seguimiento realizado a dichas acciones se resume en la tabla xxxx.

Tabla 7. Acciones de mejora asociados a comunicaciones

ID	Hallazgo	Acción	Proceso responsable	Seguimiento corte 31 de agosto
98	Al momento de realizar la visita se evidenció que la Secretaría Distrital de la Mujer no posee el Sistema Integrado de Conservación -SIC-	Socializar a través de los medios de comunicación interna de la Entidad el compromiso de las servidoras y servidores públicos frente a la conservación	Gestión documental	Inadecuada: la Dirección de Gestión Administrativa y Financiera ha venido realizando socializaciones en temas como ciclo vital de documentos, técnicas archivísticas y PGD en los medios de comunicación interna como wallpaper, boletina y sensibilizaciones realizadas en las sedes, así como en el nivel central de la SDMujer. Se da cierre a la acción y se evalúa en el aplicativo LUCHA de la siguiente manera: eficaz, puesto que la acción formulada se cumplió; ineficiente, dado que no se cumplió en el tiempo establecido para su ejecución; e inadecuada, por cuanto la consolidación del Sistema Integrado de Conservación implica el desarrollo de un plan de trabajo que va más allá de la socialización de la importancia de la conservación de los documentos generados por la entidad.
261	Deficiencias en el control de documentos. Se encontraron deficiencias relacionadas con su cumplimiento en relación con revisiones periódicas, actualización e identificación de cambios realizados	Diseñar y publicar cuatro (4) piezas comunicativas dirigidas a las servidoras y servidores de la Entidad, para divulgar y promover la aplicación del procedimiento DE-PR-16 Control de Documentos y Registros.	Direccionamiento estratégico	Cumplida: Acorde con la ejecución de la acción a través de la boletina fue divulgado la importancia del control de documentos actividad realizada los días 31 de agosto y 13, 14 y 21 de diciembre de 2017. Teniendo en cuenta lo anterior, se da CIERRE a la acción y se califica en el aplicativo LUCHA de la siguiente manera: eficaz, pues se desarrolló la acción; eficiente, dado que se cumplió en el tiempo establecido; y adecuado, por cuanto solventó la causa del hallazgo.
388	Desarticulación de los contenidos de la Entidad: Acorde con la verificación realizada a los contenidos de la Entidad, se evidenció que no hay articulación de la información	Realizar una mesa de trabajo con la participación de los procesos de Direccionamiento Estratégico y Comunicación	Direccionamiento estratégico	Inadecuada: con ocasión del seguimiento realizado, se observó que el día 05 de abril de 2018 fue realizada la reunión entre la Oficina Asesora de Planeación y el proceso de Comunicación Estratégica con el fin de identificar las acciones que se están llevando a cabo respecto de la divulgación de información en cuanto a los servicios que presta



Tabla 7. Acciones de mejora asociados a comunicaciones

ID	Hallazgo	Acción	Proceso responsable	Seguimiento corte 31 de agosto
	suministrada de los servicios divulgados por los canales de comunicación (página web, folletos).	Estratégica, donde se definen lineamientos respecto a las publicaciones que incluyan contenido relacionado con el portafolio de servicios de la Entidad.		la entidad. Sin embargo, se evidenciaron diferencias entre los servicios publicados en el SUIT, la Guía de Trámites y Servicios, el Portafolio de Servicios de la SDMujer, y la página web de la entidad. Teniendo en cuenta lo anterior, se da CIERRE de la acción y se califica en el aplicativo LUCHA de la siguiente manera: eficaz, pues se desarrolló la acción; eficiente, dado que se cumplió la acción en el tiempo establecido para su ejecución; e inadecuada, pues la acción formulada no fue conducente a mitigar el hallazgo identificado.
391	Debilidades en la comunicación organizacional: * La estrategia de comunicación no se encuentra codificada ni controlada por el Sistema Integrado de Gestión. * No se ha realizado medición de la percepción del usuario (solicitante) y socialización de los resultados obtenidos relacionado con las comunicaciones externas e internas de la Entidad. * El manual de imagen institucional no se encuentra codificado ni controlado por el Sistema Integrado de Gestión.	Dar continuidad a las actividades encaminadas a la revisión y actualización de procedimientos, programas, manuales y demás documentos producidos por las dependencias, que permitan dar cumplimiento a los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión.	Direccionamiento estratégico	Ineficiente: De conformidad con el seguimiento realizado se observó que desde la Oficina Asesora de Planeación se envió comunicado a cada uno de los procesos, informando sobre la revisión de los documentos y la pertinencia en cuanto al objetivo, alcance y políticas de operación; en este sentido se solicitó la revisión de los documentos como: caracterización, procedimientos, manuales y/o instructivos de acuerdo al proceso; si bien se ha venido realizando actualización de los documentos aún no ha sido en su totalidad, por lo cual se evidencian procedimientos que no cuentan con políticas de operación, alcance, entre otros. Teniendo en cuenta lo anterior, se califica en el aplicativo LUCHA como: eficaz puesto que se ha desarrollado la acción en la medida de la necesidad de las dependencias; ineficiente, si bien se desarrollaron revisiones y actualizaciones dentro del tiempo, también se han presentado algunas posteriores a la fecha inicialmente establecida para su ejecución; y adecuada, puesto que la acción es conducente a eliminar la causa del hallazgo. En este sentido, la OCI dará cierre a la acción, por cuanto la revisión y actualización de procesos, procedimientos y demás documentos asociados debe convertirse en una práctica de autocontrol en la entidad, por lo que se recomienda incluirla dentro de los planes operativos anuales de la Entidad.
		Implementar mesa de ayuda para las necesidades de comunicaciones de la Entidad.	Gestión tecnológica	Ineficaz: para el momento de realización del seguimiento (agosto 2018) no se encontraba en funcionamiento la mesa de ayuda en temas relacionados necesidades de comunicación (por ejemplo, solicitudes de diseño de piezas, de acompañamiento a eventos, de redacción de textos para prensa), por lo cual la acción se califica en LUCHA como ineficaz, por cuanto no se desarrolló la acción, ineficiente debido a que ya venció el plazo para su ejecución, e inadecuada, puesto que la implementación de la mesa de ayuda no soluciona las falencias identificadas en la auditoría SIG al proceso de Comunicación Estratégica.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 22 de 26

Teniendo en cuenta lo anterior, se recomienda que el proceso de “Comunicación estratégica” participe activamente en la definición y desarrollo de las acciones que impliquen responsabilidades compartidas con otros procesos o dependencias, o lidere activamente la definición de las acciones propias del alcance del proceso en cuestión, con el propósito de garantizar el planteamiento de acciones adecuadas y cumplibles, así como la mejora continua del proceso.

5. CONCLUSIONES

5.1. FORTALEZAS

En desarrollo de la auditoría al proceso “Comunicación estratégica” se evidenciaron las siguientes fortalezas:

- Se evidencia una estrategia de comunicación articulada a la misionalidad de la entidad y a la implementación de la Política Pública de Mujer y Equidad de Género en Bogotá, que se consolida como herramienta para el cambio cultural que se plantea en dicha política. Asimismo, se establecen lineamientos claros respecto a los aspectos anteriormente mencionados, acorde a lo establecido en el Manual Operativo del MIPG, que establece lo siguiente respecto a la comunicación externa e interna:

“La comunicación externa debe trabajarse como un eje estratégico transversal a la estructura organizacional con el fin de darle cumplimiento al principio constitucional de publicidad y transparencia. En este sentido, se hace necesario construir el concepto como algo inherente a la cultura organizacional y no solamente como una práctica focalizada de manera exclusiva en la difusión de mensajes informativos; entendiéndolo, que la comunicación es la forma concreta de cómo se expresa la cotidianidad de la cultura de la entidad” (resaltado fuera de texto).

“Es importante fomentar en los servidores un sentido de pertenencia, una cultura organizacional en torno a una gestión íntegra, eficiente y eficaz que proyecte su compromiso con la rectitud y la transparencia, como gestores y ejecutores de lo público, contribuyendo al fortalecimiento continuo del clima laboral” (resaltado fuera de texto).

De la misma forma, este documento toma como referente el Lineamiento 18 para la implementación del SIG “ que sugiere:

“La planeación del proceso de comunicaciones de la entidad u organismo Distrital, es una etapa que se orienta a estructurar el proceso y establecer su direccionamiento. Esta etapa se debe sustentar en un diagnóstico que permita obtener la radiografía de la situación actual de la organización frente a las comunicaciones, teniendo en cuenta los distintos actores involucrados y la eficacia, eficiencia y efectividad de los sistemas de comunicación de la institución.

Para la aplicación del diagnóstico deben tenerse en cuenta los diferentes ejercicios que se realizan en el marco del Sistema Integrado de Gestión, en relación con el análisis del contexto de la entidad u organismo Distrital, así como su planeación estratégica, gestión, seguimiento y medición, y sostenibilidad. Lo anterior permitirá alinear el proceso de comunicaciones con la gestión institucional y, por lo tanto, con su misionalidad” (resaltado fuera de texto).

- El equipo de comunicaciones ha dado respuesta oportuna a la totalidad de solicitudes realizadas por las diferentes dependencias de la Secretaría Distrital de la Mujer.

5.2. DEBILIDADES

Las debilidades están compuestas por dos tipos, la oportunidad de mejora y el hallazgo, cuyas definiciones se detallan a continuación:



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN

INFORME DE AUDITORIA/SEGUIMIENTO

Código: ESG-FO-02

Versión: 01

Fecha de Emisión: 02 de agosto de 2018

Página 23 de 26

Oportunidad de mejora: Hace referencia a la identificación de temas problemáticos y mejoras potenciales sobre una situación específica identificada a lo largo del proceso auditor. Dicha situación puede llegar a ser reiterativa y podría llegar a tener efectos sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos institucionales, por lo que es necesario identificarlas y tomar medidas y/o decisiones sobre su tratamiento

Nota 1: Las oportunidades de mejora identificadas no requieren un plan de mejoramiento; sin embargo, deben ser atendidas en el marco de la gestión propia del área o proceso responsables, razón por la cual la Oficina de Control Interno revisará las medidas adoptadas para su mitigación en la próxima auditoría. En este sentido, para la formulación de acciones de mejoramiento, se deben tener en cuenta los lineamientos dados desde la Oficina Asesora de Planeación.

Hallazgo de auditoría: Es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un proceso o un asunto en particular, al realizar la comparación de *La Condición* (situación detectada o hechos identificados) con *El Criterio* que se refiere al deber ser (cumplimiento de normas, reglamentos, lineamientos o procedimientos); y además para mayor claridad se complementa estableciendo sus *Causas* (qué originó la diferencia encontrada) y *Efectos* (situaciones adversas que pueden ocasionar la diferencia encontrada).

Nota 2: Los hallazgos deben ser objeto de formulación de acciones de mejoramiento, tendientes a eliminar de fondo las causas que las originaron, las cuales deben ser formuladas dentro de los **15 días hábiles** siguientes a la presentación del Informe de Auditoría. Asimismo, la Oficina de Control Interno, realizará el seguimiento correspondiente sobre el avance de las acciones planteadas, además de efectuar el análisis y verificación de la efectividad alcanzada en este proceso.

5.2.1. Oportunidades de Mejora

A continuación se relacionan las oportunidades de mejora identificadas en desarrollo de la auditoría al proceso "Comunicación estratégica":

CUADRO DESCRIPTIVO OPORTUNIDADES DE MEJORA			
No	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN	Numeral del Informe	RESPONSABLE
1.	La "Estrategia de comunicación" incluye aspectos orientadores y de políticas institucionales, pero también hace referencia a aspectos operativos y procedimentales de las comunicaciones, como se presenta en el caso del manejo de redes sociales, la organización de la intranet, el correo electrónico y los anexos de la estrategia (el "Protocolo para la elaboración de notas y cubrimientos periodísticos" y el "Protocolo relación con periodistas y medios de comunicación"), donde se establecen tiempos, contenidos y responsabilidades de las dependencias. Lo anterior puede dificultar la consulta de información y la identificación de las responsabilidades a cargo de las dependencias, servidoras(es) públicas(os) y contratistas de la entidad, por lo que se recomienda diferenciar estos documentos, a través de instructivos asociados a los procedimientos, con el propósito de facilitar su identificación y consulta por parte de las y los colaboradores de la Secretaría Distrital de la Mujer.	4.2.1.	Asesora de comunicaciones
2	En el documento de la estrategia de comunicación se hace referencia a la "comunicación entre la Alta Dirección y las servidoras/servidores de la entidad", estableciendo que "para ello se mantendrán espacios permanentes de comunicación de la Alta Dirección, que serán propuestos por la Asesora de Comunicaciones y decididos por la Secretaria Distrital.	4.2.1.	Comité Institucional de Gestión y Desempeño



CUADRO DESCRIPTIVO OPORTUNIDADES DE MEJORA

No	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN	Numeral del Informe	RESPONSABLE
	Igualmente se diseñarán estrategias que permitan a los diferentes niveles de la entidad comunicar sus preguntas, inquietudes y sugerencias para el nivel directivo". Si bien en diversos apartes se infiere que el correo institucional y la intranet hacen parte de los canales existentes para facilitar la comunicación entre la alta dirección y las(os) servidoras(es) de la entidad, también es cierto que estos instrumentos son de una vía, por lo que se recomienda analizar opciones para garantizar el diálogo entre los mencionados actores.		
3	Algunos apartes del manual requieren revisión y actualización, pues hacen referencia a normatividad, proyectos o planes que se encuentran derogados o han sido actualizados (por ejemplo, los proyectos 7377 y 745 de la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, los Decretos Nacionales de Gobierno en Línea y MECI, y el Decreto Distrital 516 de 2009, entre otros). Adicionalmente, es importante revisar las políticas institucionales de comunicación con cierta frecuencia, con el propósito de establecer la línea que se entrega desde la alta dirección, a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.	4.2.1.	Asesora de comunicaciones Comité Institucional de Gestión y Desempeño
4	Se recomienda revisar la alineación estratégica del POA del proceso "Comunicación estratégica" frente a la "Estrategia de comunicación" de la Secretaría Distrital de la Mujer, con el propósito de incluir las actividades que evidencien la totalidad de acciones y esfuerzos realizados en conjunto por el equipo de comunicaciones y las dependencias de la Entidad en el marco de dicha estrategia.	4.2.2.	Asesora de comunicaciones
5	Se recomienda realizar la actualización de los riesgos del proceso, partiendo del objetivo del mismo y el ciclo PHVA establecido, observando si los eventos identificados como riesgos obedecen o no a riesgos propios del proceso, si requieren complementar su redacción o especificar algún aspecto, con el propósito de que sean de fácil lectura y comprensión para cualquiera de las y los colaboradores de la entidad.	4.3.1.	Asesora de comunicaciones
6	Se recomienda que el riesgo "pérdida de equipos" sea analizado en conjunto con el proceso "Gestión administrativa", que cuenta con un riesgo nombrado "Hurto o pérdida de bienes o elementos de la Entidad", con el propósito de determinar la pertinencia de contar con dos riesgos similares, de conformidad con el alcance de cada proceso y la posibilidad de aplicación de controles en cada uno de ellos.	4.3.1.	Asesora de comunicaciones
7	Se recomienda realizar una revisión de la matriz de riesgos a lo largo de todas las etapas de administración del riesgo en el marco de la metodología establecida, para identificar los riesgos, establecer causas y consecuencias, y determinar las probabilidades de ocurrencia y magnitudes de los impactos generados.	4.3.1.	Asesora de comunicaciones



CUADRO DESCRIPTIVO OPORTUNIDADES DE MEJORA

No	DESCRIPCIÓN SITUACIÓN	Numeral del Informe	RESPONSABLE
8	Se recomienda realizar la valoración de los controles identificados para mitigar los riesgos de conformidad con las características de su implementación y el seguimiento realizado por el proceso a los mismos.	4.4.1.	Asesora de comunicaciones
9	Se recomienda determinar las acciones preventivas y planes de contingencia necesarios para la administración de los riesgos del proceso, en concordancia con la política de administración del riesgo de la entidad.	4.4.2.	Asesora de comunicaciones
10	Se evidenció que es de gran dificultad determinar el cumplimiento o no de las políticas de operación establecidas para el procedimiento "Diseño de piezas gráficas", toda vez que es imposible realizar un filtro de los tipos de solicitudes recibidas por el equipo de comunicaciones, la trazabilidad de la solicitud realizada, y el comparativo de fechas de recepción y respuesta a la solicitud. Por tal motivo, se recomienda establecer una herramienta que facilite este tipo de consultas y seguimientos.	4.4.3.	Asesora de comunicaciones
11	Se recomienda realizar una revisión integral del proceso y los procedimientos existentes, así como de la "Estrategia de comunicación", con el propósito de visibilizar el despliegue necesario para dar cumplimiento a esta última, así como plasmar las actividades propias de la operación del proceso, tendiente al mejoramiento continuo del mismo.	4.5.	Asesora de comunicaciones
12	Se recomienda que el proceso de "Comunicación estratégica" participe activamente en la definición y desarrollo de las acciones que impliquen responsabilidades compartidas con otros procesos o dependencias, o lidere activamente la definición de las acciones propias del alcance del proceso en cuestión, con el propósito de garantizar el planteamiento de acciones adecuadas y cumplibles, así como la mejora continua del proceso.	4.6.2	Asesora de comunicaciones Todos los procesos

5.2.2. Hallazgos

A continuación se resumen los hallazgos evidenciados como resultado de la auditoría al Proceso "Comunicación estratégica".

Tema o Palabras Clave	Numeral del Informe	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	Proceso Responsable	ID LUCHA (reincidencia)
1. Estrategia de comunicación – Intranet.	4.2.1.	Se evidencia el incumplimiento de lo planteado en el numeral 8 "Comunicación interna" de la "Estrategia de comunicación" respecto al canal de comunicación "Intranet" pues el diseño y uso de la página de	Estrategia de Comunicación de la Secretaría Distrital de la Mujer (código CE-EC Versión 2 de marzo de 2017)	Deficiencias en la planeación de la gestión y articulación entre dependencias asociado a los canales de comunicación internos.	Deficiencias en la comunicación organizacional. Posible incumplimiento de los objetivos planteados en la "Estrategia de comunicación".	Comunicación estratégica	



Tema o Palabras Clave	Numeral del Informe	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	Proceso Responsable	ID LUCHA (reincidencia)
		intranet de la Entidad no responde a lo establecido en el mencionado numeral.					
2. Comité editorial – Asignación de responsabilidades en los procedimientos – Políticas de operación.	4.4.3. 4.5.	No se evidencia la operación del comité editorial, ni tampoco son claras las responsabilidades del mismo en el marco de los procedimientos. Asimismo se evidencia incumplimiento en las políticas de operación establecidas en el procedimiento “Diseño de piezas gráficas y material comunicativo”.	Procedimientos: CE-PR-02 V-2 (30.05.2015): Cubrimiento de eventos. CE-PR-04 V-2 (30.05.2015): Administrador de contenidos en web, intranet y redes sociales. CE-PR-05 V-2 (30.05.2015): Agenda con medios de comunicación. CE-PR-06 V-3 (16.08.2018): Diseño de piezas gráficas y material comunicativo. CE-PR-10 V-1 (30.07.2015): Comunicación interna.	Se plantearon procedimientos, políticas e instancias para el proceso “Comunicación estratégica” que no responden a la dinámica institucional, al contexto y a la capacidad de la Entidad.	Inoperatividad de las instancias y políticas planteadas y aprobadas en la caracterización del proceso y los correspondientes procedimientos.	Comunicación estratégica	

Norha Carrasco R

Norha Carrasco Rincón

JEFA DE CONTROL INTERNO